

## **La Globalización de la Economía**

### **Globalisation of the Economy**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría  
Universidad de Alcalá

Alcalá de Henares, marzo 2010

**Autor / Author:** Prof. Dr. Santiago García Echevarría

#### **Abstract:**

*La realidad actual descansa en una fuerte dinámica de cambio como consecuencia de los procesos de globalización. Aquí no se trata de un mero hecho económico, sino de un cambio histórico de nuestra civilización. Constituye la globalización un cambio profundo tanto en la conceptualización de los fenómenos económico-políticos como sociales y empresariales. La dinámica tecnológica, la apertura de los espacios político-sociales, los desarrollos de nuevas ubicaciones económico-sociales y los cambios de valores conllevan la necesidad de una nueva conceptualización de la economía y de la empresa. Ya no es suficiente con el mero análisis de los procesos de transformación económica. Se diseña un mundo global caracterizado por una fuerte intensidad del desarrollo de redes que llevan a fuertes consecuencias económicas y personales. La mejora del bienestar aportado por la globalización como consecuencia de una mayor eficiencia en la utilización de recursos precisa de Instituciones formales e informales que impulsen la cooperación y cuiden que las personas no se marginen al quedar fuera de las redes.*

*The present situation rests upon an energetic dynamic of change – the result of globalisation processes. Here, we are not dealing with a mere economic fact; it is a historic change within our civilisation. Globalisation represents a deep change in how we conceptualise economic-political and social-economic phenomena. From technological dynamics, the opening-up of new political-social spaces, the development of new socio-economic locations and value changes spring the need for a new conceptualisation of the economy and business. It is no longer enough to merely analyse economic and business transformation processes. A globalised world is being designed due to an intense development of networks and these networks lead to important economic and personal consequences. Globalisation has brought about an improvement in well-being as a result of greater efficiencies in the use of resources. This demands that both formal and informal Institutions encourage cooperation and that they take care that individuals do not remain outside the networks.*

**Clasificación / Classification:** JEL D02, G34, M14, O43

#### **Consejo de Redacción:**

Santiago García Echevarría (Director)  
María Teresa del Val Núñez (Coordinación)  
Eugenio Recio Figueiras

#### **Secretaría y Administración: I.D.O.E.**

Instituto de Dirección y Organización de Empresas

© Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría  
Dirección del I.D.O.E.: Plaza de la Victoria, s/n  
28802 - Alcalá de Henares  
MADRID – ESPAÑA  
Teléfono: 91. 885.42.00  
Fax: 91. 885.51.57  
E-mail: [ido@uah.es](mailto:ido@uah.es)

<http://ido.eioupm.com> / [www.idoe.org](http://www.idoe.org)

ISBN 978-84-8187-175-3

## Índice

### Página

<b>I.</b> Debate y reflexión previa sobre la Globalización.....	1
<b>II.</b> La Dimensión Económica de la Globalización.....	11
<b>III.</b> Procesos Históricos: Conceptualización de la Globalización.....	23
<b>IV.</b> Proceso Actual de la Globalización: Características y Criterios.....	27
<b>V.</b> Impacto de la Globalización en Personas e Instituciones.....	34
<b>VI.</b> Repercusión de la Globalización en el Diseño Empresarial.....	42
Conclusiones.....	51
Bibliografía.....	54

## **La Globalización de la Economía**<sup>i</sup>

Prof. Dr. Santiago García Echevarría  
Universidad de Alcalá

### **I. Debate y reflexión previa sobre la Globalización.**

La globalización constituye en la actualidad el problema más importante de nuestra civilización. El problema es serio en lo que constituye el impacto precisamente de la globalización sobre el bienestar y desarrollo de las personas. La globalización es un tema controvertido, ya que el problema radica en la falta de una conceptualización integral del propio fenómeno de la globalización. Hasta ahora se trata predominantemente de una fuerte preocupación en las Ciencias Sociales y Económicas, y este acento de la conceptualización económica, y de manera muy acentuada de la conceptualización financiera, constituye, sin duda, uno de los grandes problemas de nuestros días. Hoy la globalización es predominantemente un concepto funcional en lo operativo, y un concepto altamente vago y vacío, de muy difícil interpretación, en las dimensiones societario-políticas.

Se precisa de un *concepto de globalización* mucho más preciso e integral para poder configurar las instituciones, procesos y los comportamientos de forma que se generen las bases para configurar las normas que den más certidumbre, seguridad y transparencia a las interacciones económicas, sociales, políticas y societarias de las personas y de las instituciones.

Se precisa para ello de *reglas de uso compartido* del concepto de globalización que implique y abarque a todo el ámbito societario, político y económico-social. Un concepto compartido de globalización es el único que puede permitir "*e/ diálogo*" entre los diferentes ámbitos de forma que permita configurar las instituciones, los procesos y los comportamientos que puedan asumir la realidad de la globalización en nuestra civilización actual, ocupando un lugar compartido y, consecuentemente, operativo. La búsqueda de ese "*espacio compartido*" permitirá conceptualizar la realidad económica, social y cultural de los episodios socio-culturales, económicos y sociales de la globalización.



**Figura 1**

Para lo cual se precisa de reglas que presenten un uso compartido del concepto de globalización, de forma que abarque todo el ámbito societario-político y económico-social. Este concepto compartido permitirá el dialogo entre los diferentes ámbitos con el fin de generar instituciones, procesos y comportamientos reales y operativos. De forma sencilla preguntarse y reflexionar sobre que es "globalización" en nuestro "Weltanschauung actual.

Como puede apreciarse en la Figura 1 la realidad económica no es meramente "lo económico", la racionalidad económica como expresión de la eficacia racional del uso de los recursos disponibles, sino la interacción permanente de la realidad de las personas. Sus objetivos y comportamientos en la definición de los procesos que se articulan coordinando comportamientos humanos. La "racionalidad integral" es la realidad que refleja una Sociedad. El engranaje económico precisa de la ordenación de los entes decisores que lubrican los procesos económicos y sociales.

Solamente a efectos de una mera referencia Samuelson<sup>II</sup>, en el año 2002, valoraba la situación en los términos siguientes:



*Samuelson 2002*

"¿Qué si creo que todo está bien globalmente? No. Las naciones democráticas deben aprender a equilibrar la economía moderna y mixta entre mecanismos de mercado casi laissez faire y políticas públicas encaminadas a la regulación y la mejora de las peores injusticias que serían inevitables por unos mercados libres libertarios"

**Figura 2**

Esta visión, predominantemente económica, con una interpretación claramente posicionada, con un trasfondo de orden político-económico, debe corregirse desde una perspectiva más institucional que se recoge en los planteamientos de North<sup>iii</sup> (2003), que busca una nueva comprensión, nueva conceptualización de los procesos interpretativos de la transformación económica.

Debemos plantear la globalización desde una orientación a los procesos de transformación económica, en los términos señalados por North dentro de las teorías del crecimiento económico y que veremos a continuación resaltando la necesidad de integrar la *dimensión institucional* y sus *consecuencias* en el contexto del crecimiento económico. Esta es una posible orientación predominantemente económica de la globalización. Pero hay otra orientación que corresponde al planteamiento de la relación entre *globalización y ética*, a nivel de valores fundamentales que descansa básicamente en las aportaciones de Utz<sup>iv</sup> y Lübke<sup>v</sup>. North arranca del análisis de la teoría económica del crecimiento y acentúa el hecho de que las interacciones humanas van en búsqueda de resultados. Para ello integra el fenómeno institucional en la teoría del crecimiento económico e introduce, consecuentemente, la

dimensión jurídica. Se trata de una nueva conceptualización de la transformación económica incluyendo en el comportamiento de las interacciones humanas la búsqueda de resultados.

Pero las teorías de crecimiento económico presentan grandes lagunas, ya que su planteamiento está básicamente asentado en relación con "*lo económico*". Se han descuidado todos aquellos otros elementos que corresponden a las "*funciones institucionales*". Es North el que plantea, entre otros, el debate sobre la institucionalización con los atractivos que generan las instituciones, que por cierto, son siempre atractivos altamente imperfectos. Las instituciones, definidas como reglas formales, restricciones informales, mecanismos de implementación y reglas formales, leyes, constituciones y restricciones afectan a las *limitaciones informales*. Véanse las situaciones del debate actual en el ámbito de la crisis financiera.<sup>vi</sup> Además de todos aquellos aspectos que conciernen a la *dimensión cultural* en cuanto al impacto de sus normas, conocimientos y reglas.

North menciona tres cuestiones que considera de interés y que son para nosotros referencia para el análisis conceptual de la globalización dentro de la economía moderna. Estos tres

aspectos dan una referencia importante para el análisis del contexto globalizador actual:

1.- El que se está produciendo un claro desplazamiento de *los intercambios, interacciones de carácter personal a intercambios impersonales*. Esto es, en un mundo de intercambios personales merece la pena para los distintos actores la realización del intercambio, ya que se realiza de acuerdo con las normas establecidas y los convenios aceptados, por lo que consecuentemente se trata de repetir esta interacción. Con ello se reducen los costes de coordinación generando la *confianza* que hace posible que este proceso tenga lugar múltiples veces. Genera *confianza* y en ella es sobre la que descansan los intercambios.

Por el contrario, en un mundo de intercambio impersonal se trata de todo lo contrario. No se conoce a los actores, no se les volverá a ver y, por lo tanto, no se repiten las relaciones de intercambio, con lo cual en lugar de proceder a una situación de repetición, se trata de un desplazamiento hacia lo contractual. Esto es, se pasa de una *cultura personal a una cultura cosificada*.

Todo lo cual lleva a la conclusión de que una concepción caracterizada por el intercambio de carácter personal *compensa cooperar*, pero en un mundo en el que el intercambio se despersonaliza se producen vicios y defectos sustanciales, que obstaculiza la cooperación debido a la pérdida de confianza. Así el Presidente Alemán afirmó que "el éxito de una empresa es el éxito de la cooperación. Esto no lo deben olvidar nunca los responsables de la dirección de una empresa"<sup>vii</sup>

2.- Un segundo aspecto en la economía moderna es la interpretación de la especialización y de la división de trabajo planteada por Adam Smith y que en la actualidad más que una división de trabajo es una especialización del conocimiento, lo que contribuye al desarrollo del bienestar. Pero este conocimiento no se genera de forma automática, sino que necesita de una *integración de saberes*, una acumulación, de un ambiente de saberes más allá de las áreas específicas y concretas singulares del conocimiento. Tiene una dimensión económica y societaria de primer orden.

3.- Existe un tercer aspecto en el planteamiento de North que lo constituyen los *mercados eficientes* que no surgen automáticamente por la vía de *laissez faire*, ya que no existe

en realidad un *laissez faire* de esta naturaleza, pero lo que si se necesita es una *estructuración de mercados* y una efectividad en la competencia.



Figura 3

Competir es el resultado de disponer de competencias, lo que se deriva de la existencia de valores culturales que generen un sistema de valores en el que se asiente el compartir saberes y configurar, eficientemente, el conjunto de saberes. A lo que se debe añadir las competencias técnicas y tecnológicas dentro del contexto de una “Weltanschauung” global y, en tercer lugar, la capacidad de cooperación que articula la capacidad de la persona como ser social.<sup>viii</sup>

Se trata, por consiguiente, de buscar una nueva conceptualización, en primer lugar, del proceso de transformación, ya que estamos en un mundo altamente *dinámico*, en transformación *continua*, y además se debe ser consciente de adoptar una posición y comportamiento ante el cambio de forma que podamos resolver los problemas eficientemente.

Y aquí hay que configurar el ordenamiento económico-social que hay que realizar mas que en los términos de Hayeck en torno a una *"social engineering"*. Se trata de buscar la mejor utilización posible de los potenciales competitivos para la maximización de las opciones disponibles, de manera que puedan integrarse, institucionalizarse en la *dimensión ética* en su relación con la globalización. *Globalización y ética* son partes constitutivas de una misma realidad, no solo es el hecho económico-social, sino que es el hecho de la política empresarial, cultural y societaria.

Por lo tanto se trata de buscar *espacios comunes compartidos* que permitan la formulación de un concepto de globalización en el cual no solamente descansa la realidad societaria, política, económica y social, sino la construcción de las

instituciones y de las reglas que tienen que ser observadas de carácter formal, así como aquellas reglas informales que son de gran importancia para el funcionamiento de una nueva interpretación del proceso de globalización. Si no se da, o no se genera este *concepto compartido* de globalización, este espacio común, va a ser muy difícil lograr una respuesta al fenómeno más importante, como se ha señalado, de nuestra civilización actual, como es el impacto de la globalización en la persona y en las instituciones.

**II La Dimensión Económica de la Globalización.**

El actual episodio cultural de la globalización<sup>ix</sup> se centra eminentemente, en el contexto de las Ciencias Sociales, en particular, en el ámbito económico y financiero. Es en el ámbito financiero donde se desmadra desafortunadamente como consecuencia de nuevas formas conceptuales como la “ingeniería financiera” y el propio concepto de “industria financiera”.<sup>x</sup>

Desde el punto de vista del pensamiento económico la globalización se relaciona y se evalúa directamente con la búsqueda del bienestar como consecuencia de una mayor eficiencia técnico-económica en la utilización de los recursos.

Por otra parte, el impacto es en muchos casos negativo sobre el desarrollo de la persona. Es altamente relevante si la persona queda fuera de las “redes”, de la “intensidad” de las mismas, y de la velocidad en la que se mueve.<sup>xi</sup> Como consecuencia es imposible desarrollar para determinados grupos de personas la capacidad de respuesta para cubrir sus necesidades, tanto vitales como culturales por un lado y, a veces, por otro, para poder desarrollar la capacidad de *cooperación de las personas*, la cual se ha deteriorado fuertemente.<sup>xii</sup>



**Figura 4**



La globalización, desde el planteamiento y criterios económicos, se debe a cuatro fuerzas claves que impulsan su desarrollo.

1º.- el rápido y creciente *desarrollo tecnológico* que ha permitido trasladar aquellas ventajas de producción de economías de escala de grandes instalaciones a unidades más pequeñas y, por tanto, constituir una aportación significativa para una *mayor eficiencia*.

2º.- La *apertura de la economía* implícita en el proceso de globalización incrementa la competencia y permite la disminución de los costes de transacción y, al propio tiempo, se replantea la reducción de los costes de organización, por ejemplo, creando *centros de competencia*, unidades centralizadas para ámbitos muy amplios y espaciales, etc., lo cual contribuye a una *mayor eficiencia* en la utilización de los recursos.

3º.- Al producirse la apertura espacial y temporal en el fenómeno de globalización entran en juego múltiples localizaciones que ofrecen diferencias muy significativas en cuanto a los costes, y, por lo tanto, su influencia en la capacidad competitiva del emplazamiento juega un papel

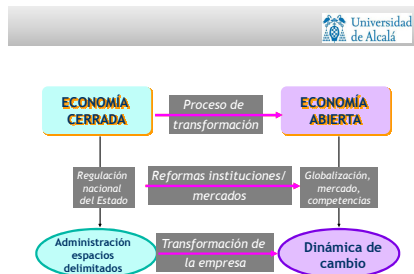
decisivo junto con el amplio desarrollo en el ámbito de la racionalización de la logística que permite salvar las distancias, los espacios, en función de tecnologías y tiempo. Lo cual contribuye a una *mayor eficiencia* en la utilización de recursos.

4º.- Hay un proceso de cambio muy importante de valores como consecuencia, como veremos más adelante, de la homogenización cultural<sup>xiii</sup> que provoca la globalización y, por lo tanto, la capacidad para poder *compartir* determinadas exigencias a las personas. Lo que supone claramente, al propio tiempo, nuevos desarrollos corporativos, modificación en mutaciones estructurales sin precedentes en la historia, y se plantea el problema básico de la dimensión de la ética en relación con el fenómeno de la globalización.

Estos cuatro impulsores técnico-económicos básicos fuerzan el proceso de cambio, de transformación en el sentido de North,<sup>xiv</sup> e impactan los tres criterios que pueden apreciarse en la Figura 4.

- Una *mayor flexibilidad y rapidez* por la reducción de tiempos y la ampliación de los espacios.
- La *velocidad* juega un papel decisivo en todo el proceso.

- Y exige el que esta racionalidad se refleje en una *reducción de los costes unitarios* de forma significativa.



**Figura 5**

Lo cual conlleva, sin duda, como aspecto específico de este episodio globalizador actual la necesidad de generar sistemas y espacios abiertos. Por lo tanto, estamos viviendo en las últimas décadas un proceso muy importante de apertura, lo cual implica un proceso de transformación, no solamente en torno a economías cerradas como había sido tradicional, sino que hay que posicionarse en el entorno que exige espacios abiertos. Ello implica, al propio tiempo, una modificación sustantiva de todos los procesos de coordinación en la

economía, en lo social y en lo financiero, reformas institucionales, por ejemplo, en la definición de los mercados y sus criterios estructurales, que constituyen hoy una de las grandes incógnitas tanto en el debate societario-político como en el propio diseño económico-social. La globalización de los mercados y el incremento de la competencia plantean nuevas formas institucionales, nuevos códigos legales y reglas de juego que permitan elaborar, con la adecuada seguridad y mayor certidumbre jurídica, los procesos económicos y sociales del futuro. Lo cual provoca un cambio radical en el propio contexto de las instituciones, tanto empresarial como del entorno empresarial que obliga a una transformación de la empresa, la búsqueda de un nuevo concepto de empresa, tal como se está viviendo en los momentos actuales.

La globalización implica sistemas de espacios abiertos en búsqueda de esa *mayor eficiencia en la utilización de los recursos*, lo que lleva a los cuatro criterios económicos fundamentales:

- En primer lugar, se trata de descubrir y utilizar al máximo los *potenciales empresariales*, así como los potenciales de las personas y de las otras instituciones, quiere decir, *centros de homogeneidad* y, por lo tanto, el papel

dominante de la disposición de esas capacidades y las consecuencias del exceso de capacidad.

- A través de la *intensificación de la división de trabajo* y, muy en particular, en torno a los *centros de competencia* y vía una mayor conexión en redes, la *reducción de los costes unitarios*.
- Se trata de reducir los *costes de transacción y de organización* mediante nuevas formas organizativas
- Y reducir los costes que se producen como consecuencia de la *integración de clientes y proveedores* y de más stakeholders dentro del proceso empresarial.



**Figura 6**

Estos cuatro criterios económicos derivados, por una parte del ordenamiento económico y social, problema clave en el momento actual y, por otra parte, de la forma corporativa institucional de la propia empresa, en la búsqueda de nuevos conceptos de empresa, son los criterios rectores del comportamiento económico empresarial.



"Dirigir una empresa no termina en la puerta de la fábrica... Casi todos saben, cuanto debe su éxito a las condiciones marco de la Sociedad. Sin estabilidad política y jurídica, sin infraestructuras públicas, sin paz social, sin confianza en el futuro y sin el sentido de "lo común" le falta a la empresa la base de su éxito"

(Horst Köhler, Presidente de Alemania)

**Figura 7**

El problema fundamental es que estos criterios predominantemente económicos no son suficientes, falta la dimensión institucional que genera la dinámica necesaria que recoge los incentivos del propio ordenamiento económico-social tal como puede verse en la afirmación del Sr. Köhler

Por esto: precisamente la crisis confirma el valor de la Economía Social de Mercado (ESM). Es algo más que una ordenación económica. Es un orden de valores. Une libertad y responsabilidad para utilidad de todos. Contra esta cultura se ha actuado. Descubramos de nuevo el rendimiento cultural de la ESM. Afecta a todos, sobre todo, a los actores de los mercados financieros, que deben sacar y aprender modestia.

Fuente: Köhler, Documento a Debate 28, Junio 2009

### Figura 8

Si ese ordenamiento solamente es económico y no está inmerso en un orden de valores no se tendrá una respuesta adecuada con esa contribución para un uso eficiente de los recursos. Véase la referencia que hace a las actuaciones del mercado financiero. Pero lo mismo puede decirse en cuanto a la propia organización de la empresa y por parte del mismo autor donde el hecho importante es el cómo se interpreta la *función de coordinación*, la *coordinación* y las bases en cuales descansa, si es una pura dimensión económica, por lo tanto en los términos de North, impersonal, o volvemos a personalizar de manera significativa las relaciones sociales.

“Tengo la impresión de que se está imponiendo una nueva predisposición de cooperar en la empresa...Refleja el reconocimiento que personal y empresario se encuentran en el mismo barco... las soluciones empresariales no solo (permiten) salvar la empresa, sino asegurar su capacidad competitiva. En el futuro se llegará a soluciones a la medida... me satisface que cada vez haya más acuerdos empresariales que integren la participación del personal en resultados”

(Horst Köhler, Presidente de Alemania)

### Figura 9

Todo ello significa que la globalización impone cambios fundamentales en los procesos de las instituciones, aquí en concreto en la empresa, lo que afecta a los tres ejes fundamentales que hacen posible que esa institución pueda dar una respuesta a las exigencias de la dimensión personal, en primer término y, por lo tanto, recuperar esa interrelación entre las personas:

- En primer lugar, los cambios institucionales y la necesidad de llegar a una *unidad doctrinal* base de la cooperación desde el punto de vista de la integración de personas y la

generación de confianza. Lo otro es una orientación contractualista.

- Los cambios organizativos que suponen, por implicación de la propia exigencia de la globalización, es el proceso de *descentralización* y un management cada vez más orientado a procesos y proyectos.
- Implica todo ello, cambios de comportamientos y una mayor exigencia de creatividad e innovación junto con las exigencias de responsabilidad y riesgo. El problema que aquí se plantea es que ésta dinámica de cambio no se realiza meramente en el sentido expuesto por Samuelson, ni es suficiente tampoco con los planteamientos de North, sino que hay que entrar en la dimensión de los valores y, por lo tanto, en la relación entre *ética* y *globalización*.

Todo ello significa que la globalización para la institución plantea una creciente orientación a la racionalidad integral como factor determinante.<sup>xv</sup>



**Figura 10**

Esta nueva dimensión empresarial provoca un incremento de la competencia. Plantea además plantea los problemas que corresponden a todos los *procesos de transformación* en los que están involucrados tanto el espacio como el tiempo, lo que corresponde a la relación social entre las personas.

### GLOBALIZACIÓN SIGNIFICA PARA LA INSTITUCIÓN

- Orientarse a una creciente racionalidad (criterios económicos)
- Incremento de la competencia
- Actuaciones interculturales: más allá de la internacionalización
- Acercamiento entre personas (fidelización/confianza)
- Modificaciones permanentes de los negocios
- Nuevas localizaciones de actividades
- Reducción permanente de los tiempos
- Nueva jerarquización de valores

**Figura 11**

### III Procesos Históricos: Conceptualización de la Globalización.

La globalización no es un hecho nuevo en la humanidad. El análisis que realiza Lübbe<sup>vi</sup> define los distintos procesos que han tenido lugar como cambios civilizatorios y los plantea bajo la conceptualización de "*episodios histórico-culturales*" que definen para cada uno de los contextos históricos concretos la dimensión y conceptualización de la globalización. Distingue brevemente tres fases de globalización en la historia de la humanidad:

1º.- Hay una fase de la globalización fuertemente afianzada en el *dominio de lo espacial (Raum)*, en la disposición de los *espacios* que corresponde con el periodo de descubrimiento de nuevos espacios que va transformándose desde el concepto de globalización en una concepción espacial a una nueva dimensión temporal.

2º.- Hay una segunda época en la cual la globalización afecta a la totalidad del globo bajo claves políticas y el desarrollo de instituciones con "*competencias globales*", conceptualmente centrados en la *dimensión institucional*.

3º.- Existe un tercer episodio histórico cultural que tiene un carácter con una visión más bien de dimensiones planetarias en su interpretación de la realidad humana y social. Lo define como "Geotrope Astronautik".

Por su parte, la actual dimensión de la globalización como episodio histórico-cultural, corresponde a "*la evolución de la civilización como un proceso de creciente extensión espacial y social de interacciones económicas, políticas y culturales*".<sup>xvii</sup>

Cuando los economistas hablan de globalización se están centrando en los aspectos que se relacionan con el mercado,

con la división de trabajo y con la especialización, con el fin de que constituyan la base para *la creación de bienestar*<sup>xviii</sup>. De tal manera que cuanto mayor sea el mercado, exista una mayor división de trabajo y una mayor especialización se tendría, en principio, un mayor bienestar por un uso más eficiente de los recursos. Existe, por lo tanto, una interpretación o vinculación positiva directa entre globalización y bienestar.

Un mercado global, desde el punto de vista económico, aporta progresos de productividad como consecuencia de una mayor competitividad. Con lo que se trata de sacar lo máximo posible a los recursos escasos disponibles y el que no lo pueda hacer queda fuera de estos procesos, marginado.

Esta conceptualización económica presenta una interpretación distinta al impacto de la globalización que en el impacto sobre la persona, individuos, que viven la globalización de otra manera. Se trata del impacto sobre el mundo empresarial, cierre de empresas, por ejemplo, en muchos de los casos, nuevas localizaciones, procesos de adaptación, etc., que afectan a las personas.

## LA CAIDA DE LOS MITOS



**Figura 12**

Las consecuencias del paro, por lo tanto, también se perciben aquí como una amenaza de la globalización, ya que se pierde el bienestar alcanzado al desplazarse el trabajo a otros espacios, lo que origina pérdida de puestos de trabajo cuando no se llega a reformar, transformar convenientemente la actividad económico-social de acuerdo con los conocimientos disponibles y se consideran que son fuerzas anónimas las que se llevan algo de lo que se disponía (mercados, fábricas, etc.i).<sup>xix</sup>

La globalización modifica, sin duda, las formas del mercado. En un Estado cerrado este monopoliza la fijación de las reglas de juego, mientras que la globalización que genera Estados abiertos se encuentra en competencia con otros Estados. Lo

cual exige la conceptualización de distintas dimensiones de la globalización, por una parte, como problema de ordenamiento económico y social, así como, su impacto en las relaciones internacionales, en lo que afecta a la competencia, a la ordenación en los procesos comerciales, financieros y competitivos entre los distintos Países.

#### **IV Proceso Actual de la Globalización: Características y Criterios.**

Se puede definir el actual "*episodio cultural*"<sup>xx</sup> de la globalización con sus características muy concretas y específicas que afectan a toda la fundamentación económico-social y, consecuentemente, a todos los procesos de transformación como son:

1º.- La globalización actual genera de forma creciente *redes integradoras* de la interacción humana y social, lo que lleva al "*pensamiento en red*". Lo que significa un cambio fundamental en la forma según la cual hemos ido interpretando y aprendiendo a transformar los procesos económicos y sociales, independientemente también de los otros procesos societarios y políticos. Este *pensamiento en red* nos lleva a una "*visión global*" de los procesos para poder interpretar las partes

constitutivas del mismo. Este pensamiento global constituye la clave para la generación de los criterios que permitan la valoración y la toma de decisiones en cada una de las partes, tanto en el mundo económico como en el social, en el mundo empresarial, o en cualquiera de los ámbitos en los cuales se desarrolla la interacción de las personas, los procesos de globalización, como procesos que constituyen la formación de redes a través del mundo. Es la definición que da Lübbe<sup>xxi</sup> a la globalización en su "*episodio actual*".

2º.- El concepto económico-social, así como empresarial, debe interpretarse bajo este diseño conceptual de la globalización que es de la *intensificación de las redes*. Estas redes son, sin duda, la clave fundamental de esta "*visión global*" y la necesidad de un cambio en la manera de pensar sustituyendo la analítica por la visión en la cual la persona busca los criterios para evaluar la contribución de las partes al contexto global.

3º.- El desarrollo de las redes y el desarrollo de las técnicas y de las tecnologías implica la *sustitución de la dimensión espacial* dominante en los contextos históricos de globalización por el elemento "*velocidad*" dominando de manera significativa el "*factor tiempo*" en todas las relaciones de



intercambio y en todos los procesos e instituciones. Y aquí radica una de las principales dificultades de los procesos de transformación y de adaptación de las instituciones y de las personas en los momentos actuales.

4º.- La globalización actual genera un fuerte impacto *ético*, como anteriormente se ha señalado, ya que “con *la densidad de las redes se incrementa radicalmente la desventaja que significa el no estar todavía integrado en la red*”<sup>xxxii</sup>. Estos aspectos han llevado, sobre todo, al Papa Juan Pablo II, a una valoración muy concreta de esta situación y es, sin duda, la clave ética fundamental cuando alguien se queda fuera de la red, esto es, se margina. Y esto es lo que se viene observando de manera permanente en nuestros tiempos actuales y las consecuencias que tiene para el individuo. La transformación mutativa afecta tanto a las instituciones económicas como a las sociales.

### *Episodio Cultural de la actual globalización*

1. Generación creciente de redes.  
Pensamiento en red
2. Intensificación de las redes. Visión global
3. Sustitución de la dimensión espacial por el “elemento velocidad”. Graves dificultades
4. Impacto ético. Exclusión, marginalidad

### **Figura 13**

Anteriormente hemos mencionado el hecho de que en los episodios culturales de una globalización, de un proceso de transformación, se dan dos formas diferenciadas en la manera de entender el intercambio entre las personas:

- a) El intercambio personal, en la interacción directa entre las personas impulsa el uso de esas relaciones sociales que constituyen la base para la *cooperación* y,
- b) Por otro lado, *la impersonal* que afecta al distanciamiento entre las personas, ya que se trata de cosificar de manera muy significativa esas transacciones.

Por lo tanto, no se deposita ningún esfuerzo, inversión o respeto a esas relaciones sociales, porque no se prevé

una repetición de las mismas. Por lo tanto, cada vez es mayor el distanciamiento entre personas e instituciones, lo cual origina problemas muy significativos a la hora de plantearse, como lo estamos viendo, tanto en el gobierno de las instituciones como también en todos los problemas que afectan a la innovación y al liderazgo dentro de las mismas.<sup>xxiii</sup>

Ciertamente en cuanto a redes hay que distinguir en este proceso globalizador dos tipos de redes que deben diferenciarse:

- 1- Las *redes de tráfico* que han sido, sin duda, las que han tratado de salvar esos episodios previos de globalización reflejados en el espacio y por lo tanto reducir distancias y tiempos.
- 2- Las *redes de información* que son en las que estamos involucrados básicamente en la actualidad.

La diferencia entre ambas redes es vital, ya que el impacto ético de la globalización en el ámbito económico, social, empresarial y político es sumamente diferenciado entre ambas redes y, muy en particular, en lo que afecta al desarrollo de las personas y de sus comunidades.

El planeta se ha convertido en un sistema integrado en base a la tecnología de la información, lo que ha llevado a una amplia sustitución de las redes de tráfico por las redes de información.

Las consecuencias del actual proceso de globalización en el ámbito económico-social son:

1º Una *mayor densidad de las redes* lleva a una "creciente homogeneización cultural", por lo tanto, a valores compartidos universales que constituyen la base para las "competencias análogas" en el ámbito empresarial. La definición de centros de "competencia".

2º En los procesos de homogeneización el resultado de la creciente necesidad de las redes es que éstas se constituyen de forma "*indiferente al origen*", quiere decir, pierden el enraizamiento original y, por lo tanto, adquieren una diferente categoría que corresponde, en la terminología de North, a esa segunda dimensión del intercambio impersonal, con la caída en los procesos de cooperación.

3º como consecuencia de la globalización basada en los sistemas de redes de información se produce necesariamente un *impacto descentralizador* que intensifica las redes y que esta descentralización no es un mero hecho técnico funcional, orientado básicamente a una mayor eficiencia económica en lo que afecta al uso de los recursos e, incluso, para resolver los problemas de distancia espacial, sino que corresponden mas el concepto de globalización a un concepto en que se desarrollan “competencias análogas”.

4º se produce, como consecuencia de todo ello, un nuevo movimiento hacia las “*culturas originarias*”. La globalización no es un hecho nuevo en la humanidad.



#### Consecuencias en el ámbito económico-social

1. A mayor densidad de redes “creciente homogenización cultural”. Valores compartidos y base para “centros de competencia”
2. Redes se constituyen de forma “indiferente al origen”
3. Impacto descentralizador. Creación de competencias análogas
4. Un conocimiento hacia “culturas originarias”

**Figura 14**

## **V Impacto de la Globalización en Personas e Instituciones.**

Existen dos claves en la relación *persona-cooperación*:

1º.- La una que se refiere a la interpretación, de tipo antropológico de que la persona dispone de capacidades que son las que utiliza para cubrir sus necesidades, para lograr su bienestar. Pero la persona como individuo no es suficiente para dar una respuesta a este proceso de cubrir sus necesidades, de su bienestar, sino que tiene que realizarlo en *cooperación* con otros. Esto es, la *cooperación* constituye la clave fundamental de la *dimensión social de la persona*. Y esta cooperación puede realizarse de múltiples maneras, pero, escogiendo las dos que corresponden a una tipología clásica, tendríamos la cooperación a través del desarrollo de instituciones como el mercado, con unos determinados costes de coordinación, por lo tanto, materializándolo en la capacidad y la legitimización de ese mercado para el intercambio de las capacidades disponibles de los individuos.



**Figura 15**

2º.- Por otro lado, esta *cooperación* se puede realizar también a través de la integración de valores, configurando instituciones singulares como la empresa u otras instituciones que hacen que las personas agrupen, coordinen, cooperen con sus conocimientos, con sus potenciales para poder dar una respuesta a productos y servicios.

North,<sup>xxiv</sup> como antes se ha mencionado, implica dos tipos de interacciones. Las interacciones de tipo personal, que son en las que la persona necesita de la cooperación y, por lo tanto, espera que los comportamientos en esa relación social correspondan a las expectativas señaladas dentro de un sistema de valores, o bien, estas interacciones se realizan de

manera despersonalizada. Esto es, de manera anónima en la que cada persona no tiene expectativas de volver a disponer de esa interacción con el mismo agente y, por lo tanto, lo que se producen son situaciones viciadas en el contexto de la configuración de ese sistema de cooperación, con elevados costes de transacción.



La persona es un ser social, esto es, por un lado depende de la ayuda del prójimo para cubrir mejor sus necesidades, pero, por otro lado, tiene al mismo tiempo, la obligación de coordinar la satisfacción de sus necesidades con las otras personas, así como contribuir a cubrir las necesidades del conjunto

(Utz, p.24))

**Figura 16**

En cuanto al desarrollo de la persona como objetivo final de la interacción económico-social corresponde, por lo tanto, la búsqueda de formas de *cooperación* que reduzcan esos costes de coordinación. Aquí juega la dimensión institucional singular un papel clave en el contexto de la globalización al crear unidades homogéneas, en base al conocimiento disponible, y ,

consecuentemente, se logre el incremento de valor gracias al contexto o ambiente en el cual se incrusta la persona en el contexto social.

Por otra parte la dimensión institucional, la creación de las instituciones, la contribución de las mismas al desarrollo de las personas y su transformación dependen de dos elementos determinantes: la lógica económica y la lógica social.



Figura 17

En la dimensión de la lógica económica se encuentra la capacidad de poder aunar e integrar esos recursos escasos dentro del contexto de una *cooperación* adecuada de las personas implicadas en esa organización. Esto es, lo que

señala North<sup>xxv</sup> como uno de los elementos básicos de esas interacciones personalizadas en las cuales la capacidad de información disponible en cuanto los valores que rigen los comportamientos hace viable el que opere con reducidos costes de coordinación. La definición de la institución corresponde básicamente al éxito o fracaso de un ordenamiento económico y social que haga posible el que se reduzcan los intercambios despersonalizados y exista confianza.<sup>xxvi</sup>

“La lógica económica no significa que la responsabilidad de la empresa solamente pueda reducirse al objetivo principal de conseguir beneficios. Todo empresario estaría bien asesorado y no asigna al shareholder value un valor demasiado alto, sino también a los intereses bien entendidos de los otros grupos, de los otros stakeholders”, señala Randolph Rodenstock, Presidente de la Asociación de la economía bávara el pasado 29 de mayo en el marco de la Academia de la formación política de Bildung Tutzing

(iw Forum – IdW Köln Nr 15/ July 2005 Randolph Rodenstock)

Figura 18

Necesidad de confianza que es previa al establecimiento de las dimensiones jurídicas correspondientes a las instituciones, contratos, convenios, etc.

La pérdida de la dimensión social y, por lo tanto, la pérdida de *la capacidad de cooperación* en las interacciones personales, constituye una de las piezas fundamentales de la pérdida de esa *"pre-confianza"* que hace posible el asentamiento de las dimensiones jurídicas<sup>xxvii</sup> y, por otra parte, el hecho de que para poder participar e integrarse en las redes se precisa de esa *dimensión social* que permita configurar las dimensiones institucionales y contractuales.

La persona constituye, como *"ser potencial"*, esto es, un ser con necesidades que debe utilizar sus diferentes capacidades para cubrirlas, la clave del proceso económico lo cual afecta antropológicamente tanto a la dignidad humana como a la orientación a los resultados.

La persona tiene la oportunidad de utilizar, desarrollar e incrementar sus *"potenciales"* y aquí es donde surgen las diferentes conclusiones en cuanto al contexto *económico y ético*. El concepto de economía dentro de una interpretación ética, corresponde al "conjunto de todas aquellas actividades para las que la persona dispone de los bienes materiales para cubrir sus necesidades vitales y culturales"<sup>xxviii</sup>. La ética económica, sin embargo, debe romper la estructura de espacios cerrados y tiempos limitados a la hora de configurar

los comportamientos económicos, por lo que *"el ser económico tiene que cuidar, por tanto, de alcanzar sus objetivos de satisfacción de forma racional evitando toda explotación de los recursos que contradiga el destino del conjunto de los bienes materiales"*<sup>xxix</sup>.

Hay una diferencia muy significativa entre el concepto económico de la economía, ya que *"la ciencia económica se articula en torno a las necesidades de cada momento por lo que se ocupa únicamente de la escasez de aquellos bienes que le preocupan al hombre para cubrir sus necesidades actuales"*<sup>xxx</sup> y el concepto ético de la economía. Y esta diferente interpretación de la economía en la ética de la economía y en la economía implica básicamente una dificultad para poder establecer ese diálogo entre globalización y ética. No se debe olvidar que la globalización constituye el episodio cultural más importante de nuestra civilización.<sup>xxxi</sup>

La convergencia entre *ética y globalización* constituye, sin duda, la pieza más importante en esta búsqueda conceptual de la globalización que ayude a establecer este diálogo que de respuesta al impacto de la globalización en esta nueva civilización considerando que *"entre las necesidades culturales debe considerarse también una vida societaria ordenada en la*

*que se encuentren integradas todas las personas de manera que todas puedan participar en el conjunto de las actividades a realizar*”<sup>xxiii</sup>.

Por ello puede señalarse que existen básicamente tres principios en este proceso de convergencia:

1.- La *productividad*, como principio básico económico y ético para la utilización de recursos escasos a través de la globalización en su conceptualización integral.

2.- El *desarrollo de la persona* generando espacio para la persona de forma que pueda utilizar sus potenciales, desarrollarlos e integrarlos con el fin cubrir sus necesidades.

3.- La orientación del comportamiento humano hacia *el resultado* y no hacia el esfuerzo con los recursos que haya que aportar, sino la aplicación del *resultado a cubrir* sus necesidades.

#### Conceptos éticos

1. Persona, en sus potenciales, necesidades y comportamientos
2. Economía, afecta a objetivos, uso de los recursos escasos y orientación
3. Globalidad, papel de la Comunidad y universalidad de los recursos
4. Orientación a resultados
5. Dimensión social de la economía

**Figura 19**

En estos tres principios tienen que descansar los sistemas económicos sobre el ordenamiento económico y social, los diseños institucionales y empresariales además de las diferentes formas de expresión de la acción social y económica de la persona y de sus instituciones si se quiere aunar lógica económica y lógica social.

#### **VI Repercusión de la Globalización en el Diseño Empresarial.**

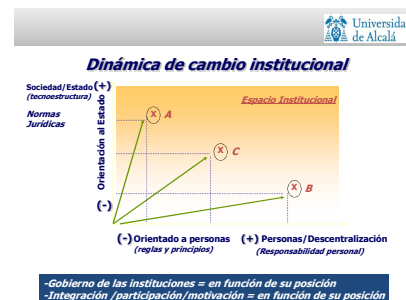
Una de las claves fundamentales para que la globalización contribuya al éxito esperado de incrementar el bienestar de los ciudadanos como consecuencia del impacto de una mayor

eficiencia en la utilización de los recursos depende de las instituciones y de su configuración dentro de las cuales las personas realizan sus potenciales y a través de esas instituciones cubren sus necesidades. *Persona e institución* son los receptores directos de la aportación globalizadora si se quiere lograr que se lleve a cabo esta eficiencia racional en la utilización de los recursos.

Por lo tanto, no se trata solamente de un problema económico, sino que se trata del papel que corresponde a las instituciones que no solamente generan normas, reglas y leyes de *tipo formal*, sino que también generan atractivos positivos y así mismo también negativos en cuanto a la disposición de las personas a realizar, incrementar y compartir esas potencialidades con los demás en base al desarrollo de las relaciones interpersonales, sociales.

La primera fundamentación corresponde a la capacidad de la dinámica de cambio institucional, de todas las instituciones dentro de las cuales tiene lugar las interacciones o intercambios entre instituciones e instituciones y personas. Se trata aquí del rol que corresponde al Estado o una unidad centralizada o corporativa y el rol que corresponde a cada una de las instituciones, en las empresas, en la sanidad, en la

universidad, etc. Como puede verse en la figura 20, en el eje vertical lo que tenemos son las normas jurídicas y también todas aquellas que afectan al hecho formal de las instituciones en cuanto a su dependencia de la comunidad, del conjunto del Estado o de otras instituciones corporativas que den mayor o menor libertad a las personas y a las instituciones para el ejercicio de ese proceso de disponer y ahondar en la mejor utilización de las capacidades de las personas, especialmente del conocimiento.



**Figura 20**

En el eje horizontal tenemos planteado lo que podríamos denominar la *política interna* de cada una de esas instituciones públicas o privadas, y el papel de la persona en las mismas. La globalización presenta una serie de ventajas como antes se ha



definido en torno al papel de la descentralización, lo que corresponde básicamente al hecho de la necesidad del *enraizamiento* de las personas en el contexto institucional que estos intercambios dispongan de una base de confianza más significativa que el anonimato dentro de los procesos contractuales.

Por lo tanto, la dinámica del posicionamiento dentro de ese "*espacio institucional*" es la que va a dar respuesta, tanto en los distintos mercados como en las distintas formas de organización, de las relaciones entre Estado o corporación e instituciones singulares, por un lado, y el impacto de todo este entramado económico-social en el contexto de la empresa.



Con respecto al primer punto: nos declaramos a favor de la política de un ordenamiento de la Economía Social de Mercado. La Economía no opera fuera de cualquier orden, sino dentro de un ordenamiento. El Estado establece y vigila las condiciones marco, las Empresas y los ciudadanos ejercen la economía dentro de este marco bajo su propia responsabilidad. ¡Esta es la distribución de competencias en la Economía Social de Mercado! Nosotros lo que debemos hacer ahora es observarla correctamente. El que relee a los padres fundadores sabe que "social" no significa redistribución, sino integración responsable en nuestra comunidad. Esto es la base del modelo de Sociedad alemán.

*Fuente: Keitel, Documento a Debate 29, Septiembre 2009*

**Figura 21**

De ahí que el orden económico y social va a definir y lograr claramente si la globalización asume un papel positivo o negativo en el bienestar de las personas y también en la capacidad de las instituciones para asumir la respuesta de la utilización más eficiente de los potenciales de las personas, tal como se ha señalado del potencial del conocimiento, para lograr la eficiente utilización de los recursos escasos

Uno de los órdenes económicos más significativos es el de una economía de mercado socialmente responsable donde el Estado determina una serie de condiciones dentro de las cuales existen idénticas oportunidades para todas y cada una de las instituciones singulares, que son las que van a ir marcando la disposición y utilización de los potenciales de las personas dentro del marco reseñado. Y este es el gran problema de la situación actual en casi todos los países, ya que no se recupera un orden económico-social que ponga en marcha los motivos para el desarrollo de los potenciales de la persona. Si no se consiguen unas instituciones eficientes va a ser difícil que las ventajas económicas de esa globalización puedan llevarse a cabo.

“Una economía social de mercado vive de la premisa de que hay ciudadanos conscientes que están dispuestos a desarrollar iniciativas, a poner saberes y capital, a asumir riesgos. Dicho brevemente, cuando no hay responsables conscientes de las prestaciones moralmente correctas degenera la economía de mercado hacia una economía dirigida estatalmente en la que el empresario muta a funcionario”

(Ockenfels)

**Figura 22**

Internamente la empresa tiene que definirse bajo la alternativa de una coordinación basada en *la cooperación menos contractual y más acentuada en los sistemas de valores* que permita configurar instituciones, con una filosofía empresarial, con una función de utilidad en términos económicos, que faciliten la integración de las personas, su identificación y volver a arraigar, condición *sine qua non* para que el proceso de globalización permita el que las unidades de esas *redes* puedan tener identidad propia y, al propio tiempo, arraigo para responder a la velocidad que impone los cambios necesarios.



**Figura 23**

Y solo bajo estas condiciones y estableciendo instituciones con una perspectiva de futuro y en base al conocimiento las organizaciones en redes planteen el reto, la oportunidad, para cada una de las personas y, por lo tanto, otras formas de dirigir. Es necesario impulsar un ordenamiento económico-social que permita la disposición de personas con interés y capacidad para poder asumir el papel fundamental en una economía de poner a disposición, de cooperar, en la disposición de conocimientos y de capital, en responsabilidades y riesgos, y ello de manera que pueda realizarse en un amplio campo de libertad bajo los criterios de no discriminación, igualdad de oportunidades para todas las instituciones y, por lo tanto, evitar las discriminaciones y

características similares que obstaculizan en el espacio o en el tiempo la percepción y descubrimiento de las personas que hacen las funciones responsables empresariales.

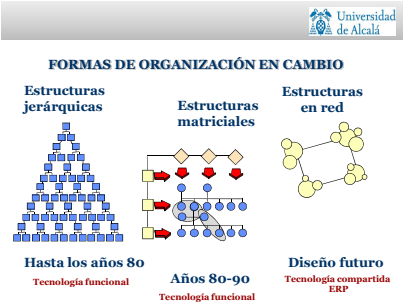


Figura 24

Por ello las formas organizativas tienen que centrarse fundamentalmente más hacia futuros de redes, y el management estará más fundamentado en proyectos y procesos que en estructuras. Las redes constituyen el punto de referencia fundamental para organizaciones descentralizadas que en sus diferentes magnitudes y medidas, que sean oportunas en cada momento, puedan con gran flexibilidad dar respuesta a esa globalización como corporaciones

Por último, una de las claves fundamentales de todo el management de estas Instituciones, cualquiera que sea su naturaleza y también de cada una de las personas, es su *contribución*, que en economía y en ética, corresponde fundamentalmente a la *productividad* entendida esta sin limitaciones de espacio ni tiempo, tal y como anteriormente se ha señalado.

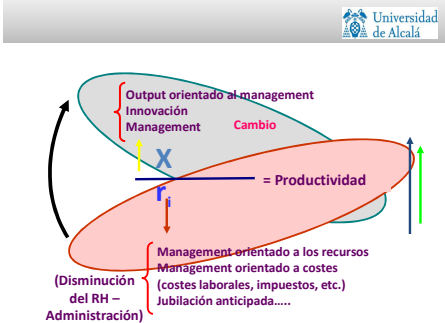


Figura 25

La productividad significa que la persona se encuentra en el numerador y los diseños organizativos tienen que orientarse a la creación de valor, más que al tema de una pura gestión que se encuentra en el denominador. Lo cual no quiere decir que

el logro de los resultados no se haga con el mínimo esfuerzo y, por lo tanto, en las condiciones más favorables, pero el objetivo trascendental, el objetivo final, no es reducir costes, sino que es incrementar los resultados para una mejor solución de los problemas y el cubrimiento de las necesidades de las personas. De esta manera, y precisamente a través de la competitividad, se deben generar los excedentes o “beneficios” que corresponden legítimamente a la aportación realizada a esa comunidad.

### **Conclusiones**

1º.- La globalización constituye un episodio cultural civilizatorio que abre una nueva civilización caracterizada por la apertura del espacio y del tiempo como ejes fundamentales para el desarrollo de la persona.

2º.- La globalización actual como “episodio cultural-civilizatorio” se manifiesta en el *desarrollo de las redes*, su creciente intensificación, con lo que saltan las fronteras tradicionales del espacio y del tiempo en la concepción de lo económico y de lo social.

3º.- Las consecuencias de la globalización son una fuerte tendencia homogeneizadora de valores y comportamientos, por un lado, y un desarraigo que replantea hoy la recuperación de los valores de origen para asegurar el “arraigo” de las personas que les de seguridad y confianza para la intensificación de las redes.

4º.- Este nuevo “episodio cultural civilizatorio” provoca que si la persona, la institución, o la región se excluyen de la participación en las redes se margina muy rápidamente, con lo que provoca, desde la perspectiva ética y económica, nuevos y serios problemas. El impacto no es meramente económico, sino que se debe replantear la dimensión social y sus medios.

5º.- En La globalización y en la ética convergen y se integran todas las necesidades en torno a las personas con los potenciales y con su desarrollo como el centro nuclear de esta evolución descentralizadora de esta civilización. La persona en la red dispone de una enorme capacidad para aplicar, de forma multiplicatoria, sus potenciales y con ello lograr un uso muy eficiente de los recursos escasos.

6º.- Uno de los cambios más representativos de este proceso de transformación de nuestra civilización es la posibilidad de

compartir valores homogeneizadores y comportamientos como consecuencia de la globalización. Con ello se pueden lograr resultados más eficientes en el uso de recursos escasos, antes discriminados o desconocidos, por las barreras del espacio y del tiempo.

7º.- La ética se constituye en todo proceso descentralizador como el integrador de personas y de sus potenciales para incrementar el desarrollo de cada individuo dentro del grupo social que hace posible la adecuada utilización de los potenciales.

8º.- Por ejemplo, en una empresa como en otras instituciones se plantea en primer término "lo corporativo", "lo global", la comunidad, que haga posible la homogeneización de "valores compartidos universales" que den soporte a la red corporativa de la comunidad, del grupo social, pero, al propio tiempo, la persona tiene que arraigar "en sus valores originarios" en su actividad, que es lo que le permite diferenciarse y, al propio tiempo define su valor en la red.

9º.- El "buen gobierno" de las instituciones es una exigencia básica para el buen funcionamiento de las redes, y entre instituciones y personas, dentro de una nueva dimensión más

allá de la interpretación contractualista de la sociedad, de la economía y de la empresa. De ahí la importancia del diseño del "buen gobierno"

10º.- La integración constitutiva de la lógica económica y de la lógica ética en todos los procesos societarios, económicos y sociales constituye hoy la clave para los nuevos diseños institucionales y organizativos.

## **BIBLIOGRAFIA**

**ALBACH, H.** (2009) "Erich Gutenberg y la crisis financiera", Documentos a Debate, Nr. 31/noviembre 2009, ed. IDOE, Universidad de Alcalá.

**GARCÍA ECHEVARRÍA, S.** (2007) "Competir clave de los procesos de liderazgo en la empresa", Documentos a Debate, Nr. 9, junio 2007, ed. IDOE, Universidad de Alcalá.

**KEITEL, H.P.** (2009) "El Futuro de la Economía Social de Mercado", Documentos a Debate, Nr. 26, abril 2009, ed. IDOE, Universidad de Alcalá.

**KÖHLER, H.** (2009) Discurso del Presidente de Alemania Horst Köhler en Berlín sobre "la crisis financiera y económica" Documentos a Debate, Nr. 27, mayo 2009, ed. IDOE, Universidad de Alcalá.

**LÜBBE, H.** (1996) "Globalisierung – Zur Theorie der zivilisationistischen Evolution", en: Globalisierung und Wettbewerb, ed. R. Biskup, Vlg. Paul Haupt Berna, pp. 39/65.

**NORTH, D.C.** (2003) "Auf dem Weg zu einem neuen Verständniss des wirtschaftlichen Wandels", Conferencia dada el 31 de mayo de 2003 en la Conference Worlds of Capitalism.

**SAMUELSON, P.** (2002) "Como la globalización fomenta y mitiga a la vez la desigualdad", en El País, el 22 de septiembre de 2002, pág. 21.

**SCHÜLLER, A.** (1996) "Ordnungspolitische Dimensionen der Globalisierung", en: Globalisierung und Wettbewerb, ed. R. Biskup, Vlg Paul Haupt, Berna, pp. 81/120.

**STARBATTY, J.** (2005) "Einführung", en "Globale Wirtschaft-nationale Verantwortung: Wege ans dem

Druckkessel", ed. por U. Blum y J. Starbatty, Hanns Martin Schleyer Stiftung.

#### Notas

<sup>i</sup> Presentación realizada en la 35 Jornada "La Globalización de la Empresa y la Globalización del Derecho", organizada por el Instituto "Empresa y Humanismo", Universidad de Navarra, 25 de febrero 2010.

<sup>ii</sup> Samuelson, P.A. (2002).

<sup>iii</sup> North, D.C. (2003) p.129.

<sup>iv</sup> Utz, F.A. (1996)

<sup>v</sup> Lübbe, H (1996)

<sup>vi</sup> Albach, H. (2009)

<sup>vii</sup> Köhler, H. (2009). p. 3.

<sup>viii</sup> García Echevarría, S. (2008), p.2

<sup>ix</sup> Lübbe, H., (1996), pág. 39

<sup>x</sup> Albach, H., (2009), p.2

<sup>xi</sup> Véase el capítulo III

<sup>xii</sup> Köhler, H. (2009), p.2

<sup>xiii</sup> Véase capítulo IV

<sup>xiv</sup> North, D.C. (2003), pp. 140-141

<sup>xv</sup> Utz, F. (1996) p. 26

<sup>xvi</sup> Lübbe, H. (1996)p. 39 ss

<sup>xvii</sup> Lübbe, H. (1996), p. 41

<sup>xviii</sup> Starbatty, J. (2005), pp. 17/18

<sup>xix</sup> Véase capítulo II

<sup>xx</sup> Lübbe, H. (1996), p. 40 ss

<sup>xxi</sup> Lübbe, H. (1996) pág. 43

<sup>xxii</sup> Lübbe, H. (1996), p.43/44

<sup>xxiii</sup> García Echevarría, S. (2010)

<sup>xxiv</sup> North, D.C. (2003) pág. 140

<sup>xxv</sup> North, D.C. (2003) pág. 140

<sup>xxvi</sup> García Echevarría, S. (2009)

<sup>xxvii</sup> Albach, H. (2009)

<sup>xxviii</sup> Utz, A.F. (1996), p. 26

<sup>xxix</sup> Utz, A.F. (1996) p. 27

<sup>xxx</sup> Utz, A.F. (1996), p. 25

<sup>xxxi</sup> Lübbe, H. (1996) pág. 39

<sup>xxxii</sup> Utz, A.F. (1996) pág. 26